



GALA:

Entwicklung eines Healthcare-Hubs

Branchenspezifische Werkzeuge des Gesundheitssektors
in die Breite tragen, um Herausforderungen zu meistern

Eine zentrale Herausforderung für Forschungsprojekte stellt die nachhaltige Dissemination der Projektergebnisse dar, um langfristig Wert für die Zielgruppen zu schöpfen. Aus diesem Grund arbeitet das Konsortium des *BMBF*-geförderten Projekts GALA momentan intensiv anhand von Recherchen und Workshops an der Aufstellung eines Geschäftsmodells für die Verstetigung. Dazu werden vielfach in der Innovationsforschung erprobte Methoden eingesetzt, welche im folgenden Beitrag dargestellt werden. >

GALA:

Development of a Healthcare Hub

Taking Industry-Specific Tools for the Healthcare
Sector to the Next Level to Overcome Challenges

A key challenge for research projects is the sustainable dissemination of project results in order to create value for their target groups in the long term. For this reason, the consortium of the GALA project, which receives funding from the *German Federal Ministry of Education and Research (BMBF)*, is currently working intensively on the basis of research and workshops to establish a business model for its continuation beyond the initial project period. For this purpose, methods proven in innovation research are being used, which are introduced in the present article. >

Ziel des Verbundprojekts ‚GALA – Gesundheitsregion Aachen: innovativ lernen und arbeiten‘ ist es, neue branchenangemessene Werkzeuge und Modelle der Arbeitsgestaltung und -organisation, insbesondere in und mit kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der strukturschwachen Region Aachen, zu erarbeiten, umzusetzen und nachhaltig in die Breite zu tragen. Dazu zielt das BMBF-geförderte Projekt auf den Aufbau des AC-HC-Hubs (Region Aachen Health Care Hub) ab als nachhaltiges, initiatives und lebendes Labor für innovative Arbeit in der Gesundheitswirtschaft. Es eröffnet neue und flexible Lern- und Gestaltungsräume in innovativen Kommunikations- und Kooperationsmodellen zwischen Forschung, Lehre, Unternehmen, Institutionen und Bildungsträgern.

Mit einer Arbeitsgruppe, bestehend aus ausgewählten Konsortialpartnern, wurden drei Workshops durchgeführt, um das Angebot und die Art der Weiterführung des Hubs zu konkretisieren. Diese umfassen unter anderem die Methoden Value-Proposition und Business-Model-Canvas¹. So konnten konkrete kundenorientierte Wertangebote und eine Umsetzungsmöglichkeit erarbeitet werden.

Grundlagen der Konzepte Value-Proposition und Business-Model-Canvas

Das Value-Proposition-Canvas- und das Business-Model-Canvas-Konzept sind zwei wichtige Werkzeuge, die Unternehmen, Organisationen und Projekte bei der Gestaltung und Überprüfung ihrer Geschäftsideen und -modelle unterstützen. Beide Konzepte sind visuell zugänglich dargestellt sowie interaktiv nutzbar und ermöglichen es, Geschäftsmodelle auf einfache und übersichtliche Weise darzustellen.

Die Value-Proposition-Canvas (s. Figure 1) ist auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet und auf die Lösungen, die ein Unternehmen für jene anbietet. Sie besteht aus zwei Teilen:

The aim of the joint project 'GALA -Gesundheitsregion Aachen: innovativ lernen und arbeiten' (Aachen Health Care Region: Innovative Learning and Working) is to develop and implement new sector-specific tools and models of work design and organization, particularly in and with small and medium-sized enterprises (SMEs) in the structurally weak Aachen region, and to sustainably disseminate them in the long term. To this end, the BMBF-funded project aims to establish the AC-HC Hub (Region Aachen Health Care Hub) for the long term as a living lab for innovative work in the health care sector. It opens up new and flexible learning and design spaces, offering innovative models for communication and collaboration between research, teaching, companies, institutions, and education providers.

A working group consisting of selected consortium partners held three workshops to flesh out the offering and possible ways of operating the Hub in the long term. Methods used included the value proposition and business model canvas¹. This made it possible to develop specific customer-oriented value propositions and ways to implement them.

Basics of the Value Proposition and Business Model Canvas Concepts

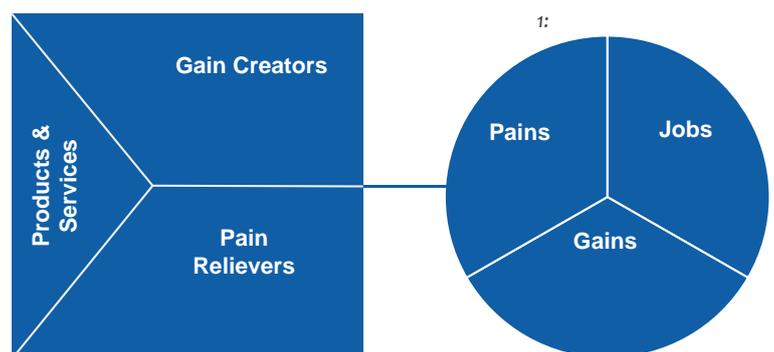
The Value Proposition Canvas and the Business Model Canvas are two important tools that support companies, organizations, and projects in designing and reviewing their business ideas and models. Both concepts are presented in a visually accessible way and can be used interactively, allowing business models to be presented in a clear and simple manner.

The Value Proposition Canvas (see Figure 1) is focused on the needs of customers and the solutions a company offers them. It consists of two parts: On the right-hand side are the customer profiles and on the left-hand side is the value

¹s. OSTERWALDER ET AL. 2015, S. XVII und S. 8 f.

¹ OSTERWALDER ET AL. 2015, S. XVII and p. 8 et seq.

Figure
Value Proposition Canvas



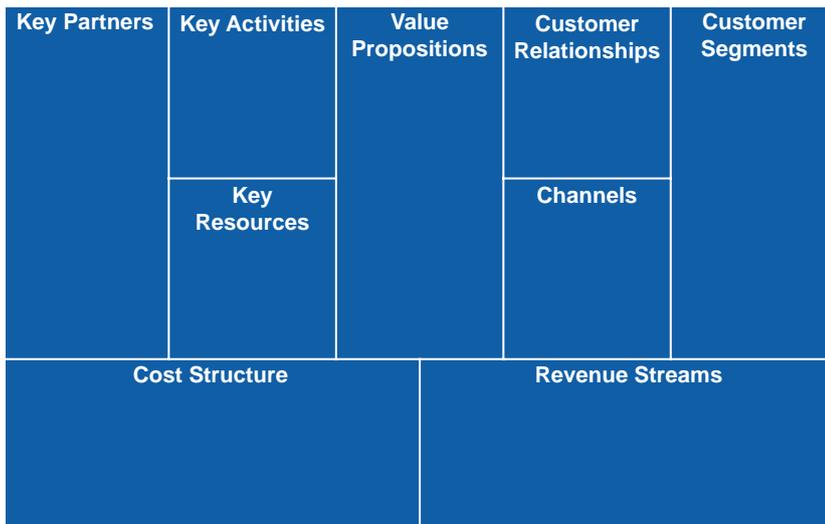


Figure
Business Model Canvas

Auf der rechten Seite sind die Kundenprofile und auf der linken Seite ist das Wertangebot dargestellt. Kundenprofile beschreiben die Zielgruppe und ihre Bedürfnisse, Probleme und Bedenken, während das Wertangebot die Lösungen und Vorteile beinhaltet, die das Unternehmen für die Bedürfnisse seiner Kunden bietet.

Die Business-Model-Canvas (s. Figure 2) hingegen fokussiert das Geschäftsmodell eines Unternehmens. Sie besteht aus neun Bausteinen, die das Kernkonzept eines Geschäftsmodells darstellen: Kundensegmente und -beziehungen, Kanäle, Wertangebote, Schlüsselpartner, -aktivitäten und -ressourcen, Kostenstrukturen und Einnahmequellen.

Die Ergebnisse der Value-Proposition-Canvas können für die Erstellung der Business-Model-Canvas genutzt werden. Zum einen hilft die Value-Proposition-Canvas dabei, die Bedürfnisse und Probleme der Zielgruppe zu identifizieren und zu verstehen. Diese Informationen können dann in die Business-Model-Canvas eingespeist werden, um sicherzustellen, dass das Geschäftsmodell diese Bedürfnisse adressiert. Zum anderen wird das Wertversprechen eines Unternehmens als einer der neun Bausteine der Business-Model-Canvas ausgearbeitet.

Ergebnisse der Workshops

In aufeinander aufbauenden Workshops wurden die Value-Proposition und erste Leitplanken für das Businessmodell durch eine GALA-Arbeitsgruppe erarbeitet.

Ergebnis der Value-Proposition-Canvas:

Das Wertversprechen des AC-HC-Hubs richtet sich an die innerhalb des Projekts breit definierte Gesundheitsbranche,

proposition. Customer profiles describe the target audience and their needs, problems and concerns, while the value proposition includes the solutions and benefits offered by the company to meet the needs of its customers.

The business model canvas (see Figure 2) focuses on a company's business model. It consists of nine building blocks that represent the core concept of a business model: Customer segments and relationships, channels, value propositions, key partners, activities and resources, cost structures, and revenue streams.

The results of the Value Proposition Canvas can be used to create the Business Model Canvas. First, the Value Proposition Canvas helps identify and understand the needs and problems of the target audience. This information can then be fed into the business model canvas to ensure that the business model addresses these needs. Second, a company's value proposition is elaborated as one of the nine building blocks of the business model canvas.

Results of the Workshops

In successive workshops, the value proposition and initial guiding principles for the business model were developed by the GALA working group.

Result of the Value Proposition Canvas:

The value proposition of the AC-HC Hub is targeted at the healthcare sector, broadly defined within the project, from hospitals and care facilities to physical therapy providers, medical engineering companies, and medical device manufacturers. Today, companies in the sector are confronted with challenges in the guiding themes of human-

von Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen über Physiotherapeanbieter bis hin zu Medizintechnikunternehmen und Medizinproduktherstellern. Diese Unternehmen sind konfrontiert mit Herausforderungen in den Leitthemen **Mensch-Maschine-Interaktion**, **Gesundes Arbeiten**, **Digitale Kollaboration** und **Agilität/Innovation**. Dieser Problematik soll durch die Inhalte des *AC-HC-Hubs* entgegengewirkt werden. Das Hauptangebot des *AC-HC-Hubs* soll ebendiese Hilfestellung für KMU in der Region Aachen leisten und vor allem über Vernetzungsmöglichkeiten zum Austausch und zur gegenseitigen Unterstützung beitragen. Maßgeblich tragen hierzu die beiden im Projekt entwickelten Toolboxes „Kompetenzmanagement“ und „Arbeitsgestaltung“ bei, welche unter anderem Leitfäden, Checklisten, Qualifizierungsmodule, Berichte über Practice-Beispiele sowie Self-Assessment-Tools umfassen und über die Website kostenfrei zugänglich gemacht werden. Darüber hinaus fungieren die Standorte der Anwendungspartner als explorative Orte, an denen Demonstratoren ausgestellt werden und besichtigt werden können.

Ergebnis der Business-Model-Canvas:

Im Vorfeld der Workshops rückten durch eine Recherche Initiativen in den Fokus, die inhaltliche Parallelen zum *AC-HC-Hub* aufweisen. Konkret wurde eruiert, wie die Finanzierung solcher Initiativen in der Regel gestaltet wird. Es stellte sich heraus, dass diese meist zentral durch öffentliche Gelder getragen werden (z. B. *Bundesministerium für Gesundheit*, *Stadt Aachen*, *Land NRW*). Dementsprechend wurde das Gelingen eines profitorientierten Betriebs des *AC-HC-Hubs* aufgrund der Beschaffenheiten der Branche als eher unrealistisch eingeschätzt. Da ebenfalls nicht sicher mit einer Anschlussförderung nach Ende der Projektlaufzeit geplant werden kann, erfolgte eine Einigung auf die Realisierung einer sicheren Lösung für die Dissemination der Forschungsergebnisse von GALA nach der Projektlaufzeit. Die geplante Verstetigung des Projekts soll demzufolge auf einem generalistischen, kostenneutralen Ansatz beruhen. Dazu werden die Inhalte der Toolboxes niedrigschwellig über die Website zugänglich

machine interaction, healthy working, digital collaboration, and agility/innovation. These issues are addressed by the *AC-HC Hub*. The main offering of the *AC-HC-Hub* is to provide guiding services in the above areas for SMEs in the Aachen region and, in particular, to contribute to exchange and mutual support through networking opportunities. Two toolboxes developed in the project, "Skills Management" and "Work Design", which are comprised of guidelines, checklists, qualification modules, reports on best practice examples, and self-assessment tools, are made available free of charge via the website. In addition, the sites of the application partners serve as locations for exploration where demonstrators are exhibited and can be visited.

Result of the Business Model Canvas:

In the run-up to the workshops, in a research phase, initiatives with similarities to the *AC-HC Hub* in terms of content and focus were identified. Specifically, it was determined how these initiatives are typically financed. It turned out that the initiatives are mostly financed through public funds (e. g. by the *Federal Ministry of Health*, *City of Aachen*, *State of North Rhine-Westphalia*). Accordingly, the success of a profit-oriented operation of the *AC-HC Hub* was considered to be rather unrealistic due to the characteristics of the industry. Since the availability of follow-up funding after the end of the project period cannot be guaranteed, agreement was reached that a secure solution must be developed for the dissemination of GALA's research results after the project period. The continuation of the project is therefore to be based on a generalist, cost-neutral approach. For this purpose, the toolboxes will be made easily accessible via the website and the operation of the website and the offerings will be advertised and promoted via an already existing organization. Possible key partners for this project have already been evaluated and are currently being involved in further planning. In addition, each consortium partner is working out an individual consulting portfolio tailored to the target group, which will be positioned within the *AC-HC* network and should facilitate the placement of



gemacht und der Betrieb der Website sowie die Nutzung der Angebote sollen über eine bereits bestehende Organisation beworben werden. Mögliche Schlüsselpartner für dieses Vorhaben wurden bereits evaluiert und werden derzeit in die weitere Planung einbezogen. Zusätzlich arbeitet jeder Konsortialpartner ein individuelles, auf die Zielgruppe zugeschnittenes Beratungsportfolio heraus, welches im Rahmen des AC-HC-Netzwerks platziert wird und die Vermittlung von kleineren Folgeprojekten als individuelle Einnahmequellen der Konsortialpartner erleichtern soll.

Ausblick

Im weiteren Projektverlauf sind eine weitere Konkretisierung und Validierung des Angebots durch eine Umfrage der Anspruchsgruppen der Region vorgesehen. Zudem werden die Überlegungen zum Geschäftsmodell auf Metaebene mit den anderen Projekten aus der REGION.innovativ-Programmlinie diskutiert und die für eine Fortführung infrage kommenden Organisationen eingebunden.

fe · sl

smaller follow-up projects as individual sources of income for the consortium partners.

Outlook

In the further course of the project, the offerings are to be further detailed and validated by means of a survey of stakeholders in the region. In addition, the ideas for the business model will be discussed at a meta-level with the other projects in the REGION.innovativ program line and the organizations considered for the continuation of the project will be involved.

fe · sl

Literatur:

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; BERNARDA, G.; SMITH, A.: Value Proposition Design: Entwickeln Sie Produkte und Services, die Ihre Kunden wirklich wollen. Die Fortsetzung des Bestsellers Business Model Generation! Campus, Frankfurt am Main 2015.



The GALA project appeals to you and you are interested in being informed about project results and getting invited to exclusive workshops and events? Please feel free to contact us – we are currently expanding our network and looking for further cooperation partners from the healthcare sector.

This research and development project is funded by the German Federal Ministry of Education and Research (“Bundesministerium für Bildung und Forschung”, BMBF) within the “The Future of Value Creation – Research on Production, Services and Work” Program and the “Innovation and structural transformation” Program and implemented by the Project Management Agency Karlsruhe (“Projekträger Karlsruhe”, PTKA). The authors are responsible for the content of this publication.

Project Title: GALA

Funding/Promoters: Federal Ministry of Education and Research (BMBF); Projekträger Karlsruhe – PTKA

Funding no.: 02L20B100

Research Partner: Lehrstuhl und Institut für Arbeitswissenschaft (IAW) der RWTH Aachen; Arbeits- und Ingenieurpsychologie der FOM Hochschule; Region Aachen Zweckverband; Gesellschaft für Produktionshygiene und Sterilitätssicherung mbH; St. Gereon Seniorendienste gGmbH; Vostra GmbH; Lebenshilfe Aachen Werkstätten & Service GmbH; Heinen Automation GmbH & Co. KG; Modell Aachen GmbH; UKA AIXTRA; MedAix GmbH

Website: gala-regioninnovativ.de



Annika Franken, M.Sc.
Project Manager
Department Smart Mobility
FIR e. V. at RWTH Aachen University
Phone: +49 241 47705-224
Email: Annika.Franken@fir.rwth-aachen.de

